

Marek Wrzosek ¹

Dezinformacja w zarządzaniu organizacją wojskową

Abstract. *Disinformation in the management of military organization.* Disinformation in managing each organization is the process affecting efficiency of the decision making. Disinformation plays a special role in the structures of military organizations. The paper content includes the methods of disinformation influence observed in the environment of contemporary military operations. Selection of examples based on previous military conflicts (e. g. Iraq, Afghanistan) shows practical solutions applied during the process of disinformation which is hereby characterized and its role in information management has been indicated in the paper.

1) Płk dr hab. inż. Marek Wrzosek, Wydział Zarządzania i Dowodzenia Akademia Obrony Narodowej.

1. Wstęp

Terminem informacja posługujemy się powszechnie, a jego znaczenie właściwie nie budzi żadnych wątpliwości. Jednakże, pomimo powszechności stosowania terminu informacja, próby zdefiniowania sprawiają liczne trudności. W wielu opracowaniach naukowych poszukuje się rozwiązania poprzez analizę treści informacyjnej, cech informacji, źródeł jej powstawania lub obszarów praktycznego wykorzystania. Generalnie, na podstawie wniosków uzyskanych z analizy literatury przedmiotu, można stwierdzić, że w aspekcie teorii organizacji i zarządzania wskazuje się na fakt, że informacja jest czynnikiem determinującym skuteczność działania. Zatem w aspekcie militarnym warunkuje sprawność procesu decyzyjnego².

Informacja jest definiowana w powiązaniu z przedmiotami myślowymi, które odzwierciedlają różnorodne postacie wiadomości, wiedzy o aktualnych zdarzeniach. Informacja to czynnik, który sprawia, że człowiek lub urządzenie prowadzi bardziej sprawne i celowe działanie³. W rozwiązaniach teoretycznych dominuje pogląd, że informacja określa poziom wiedzy, a zatem ma ścisły związek ze świadomością ludzi i zwierząt (organizmu żywego) oraz stanowi o skuteczności pracy automatów, którym człowiek umożliwił zdolności percepcji informacji w określonych formatach⁴ (np.: dźwięk, pismo, obraz).

Zdobywanie, przetwarzanie i wykorzystanie informacji zachodzi we wszystkich funkcjach zarządzania. Szczególnie w planowaniu informacja stanowi podstawę do podejmowania właściwych decyzji. Nie oznacza to, że inne funkcje zarządzania nie są uzależnione od informacji. Jeśli więc w procesie zarządzania konieczne są informacje stanowiące o jego sprawności, to dezinformacja może skutecznie ten proces ograniczyć.

Rozwój techniki i elektroniki zapoczątkował rewolucję informacyjną. Powszechne stały się komputery, Internet, telefony komórkowe. Multimedialne środki masowego przekazu przesyłają strumienie informacji w różnej postaci. Tym samym informacja stanowi nie tylko o potęgę intelektualnej, ale i gospodarczej. Nowe technologie, maszyny i urządzenia decydują o lepszych efektach produkcyjnych i w konsekwencji prowadzą do wzrostu gospodarczego.

Szczegółowe wyjaśnienie znaczenia informacji ma na celu wyjaśnienie terminu dezinformacja. Dezinformacja w słowniku języka polskiego jest określana jako informacja fałszywa, kłamliwa lub jako rzekoma informacja, a więc nieposiadająca cech typowej informacji, która podnosi

2) Zob.S. Koziej, *Teoria sztuki wojennej*, Warszawa 1993, s. 34.

3) Por. L. Ciborowski, *Walka Informacyjna*, Toruń, 1999, s.128.

4) Zob. J. Kurnal (red.), *Teoria organizacji i zarządzania*, Warszawa 1979, J. Mazur, Jakościowa teoria informacji, Warszawa 1970.

poziom wiedzy odbiorcy. Etymologicznie w języku polskim przedrostek dez- w złożeniach (zwłaszcza przed samogłoską) oznacza przeciwieństwo (organizacja – dezorganizacja), odwrotność (orientacja – dezorientacja) a nawet brak akceptacji, zgody (np. aprobaty – dezaprobaty). Stąd wynika, że **dezinformacja** to przekazanie fałszywej informacji wprowadzającej w błąd odbiorcę. Należy zakładać, że przekazanie nieprawdziwej informacji będzie najczęściej celowe, aby uzyskać określone efekty wynikające z niewiedzy osoby lub instytucji będącej obiektem dezinformacji. Nie można także wykluczyć, że dezinformacja wystąpi w sposób niezamierzony jako błąd w rozumieniu treści informacyjnej lub jej zniekształcenia (np. w czasie transmisji radiowej).

Słuchowisko radiowe O. Wellesa z 1938 roku wyreżyserowane w formie serwisu informacyjnego o inwazji Marsjan na Ziemię zapoczątkowało panikę wśród mieszkańców stanu New Jersey. Niewłaściwie odebrane informacje radiowe zniekształcone przez słuchaczy spowodowały wiele zamieszania w codziennym życiu mieszkańców. Sugestywny dźwięk i narracja wywołały zachowania nieprzewidziane przez twórców słuchowiska⁵.

Rezultaty poszukiwania terminu dezinformacja w literaturze pozwalają na wniosek, że jego znaczenie nie ma jedynie militarnego kontekstu. Dezinformacja często wykorzystywana jest w środkach masowego przekazu oraz w działalności politycznej, w celu osiągnięcia zaplanowanych korzyści lub uzyskania dominacji (np. propagandowej). Właściwie zaplanowane i przeprowadzone działania dezinformacyjne potrafią odciągać uwagę opinii publicznej od tego, co istotne, kierują ją w obszar tematów mniej ważnych i kontrowersyjnych.

Dezinformacja jest powszechna także w reklamie. Pomimo, że postrzegana jako nieetyczna, jest skuteczna i przynosi duże korzyści, zwłaszcza rezultaty finansowe ze wzrostu poziomu sprzedaży produktów objętych reklamą. Zasadniczym celem jest oddziaływanie na potencjalnych nabywców oraz przechwycenie klientów konkurencji. Wyniki przeprowadzonych analiz wskazują, że reklamy lekarstw na przeziębienie, odzieży, proszków do prania, samochodów, ubezpieczeń na życie itd. są skuteczne tylko w fazie wprowadzania produktu. Czyżby to oznaczało, że nabywcy wymienionych produktów nie dają się oszukać dwa razy?

Koncerny tytoniowe generują potężne zyski, płynące do kieszeni ich właścicieli, posługując się manipulacją, kłamstwem a nawet przekupstwem. Manipulacje składem chemicznym papierosów pozwalają tworzyć nowe smaki i zaspokajać gusty coraz innych nabywców. Często dodawanym składnikiem do papierosów, szczególnie produktów typu light, jest mentol. Papierosy z taką domieszką są reklamowane jako „lekkie i świeże”. Mentol ma właściwości znieczulające błonę śluzową gardła. Pałący

5) R. Kwečka, *Informacja w walce zbrojnej*, Warszawa 2001, s. 7.

nie czuje więc drażniącego działania dymu⁶.

Dezinformacja jest wykorzystywana także w celach marketingowych. Generalnie jej istota polega na zawyżaniu parametrów technicznych (np. sprzętu i urządzeń) albo podawaniu wielkości bez określania jednostek lub podzespołów, których one dotyczą.

Bardzo szkodliwe społecznie i niemoralne jest manipulowanie informacjami naukowymi. Dezinformacja w tym obszarze tematycznym prowadzi do szumu informacyjnego i powstawania szeregu wątpliwości w zmaganiach z faktami. Poprzez przekupywanie naukowców oraz redaktorów naukowych periodyków, specjalne artykuły dezinformujące środowisko powodują kontrowersje wokół zagadnień, będących przedmiotem dyskusji.

Jak zatem wynika z przedstawionych faktów dezinformacja spełnia rolę narzędzia w wielu dziedzinach współczesnego życia. Sprawdza się w diametralnie różnych obszarach tematycznych, można ją z powodzeniem wykorzystać zarówno w polityce, jak i w nauce czy przemyśle.

2. Dezinformacja w planowaniu i organizowaniu działań militarnych

Historia rozwoju społeczeństw i państw w aspekcie politycznym i militarnym na przestrzeni dziejów oraz doświadczenia z minionych wojen i konfliktów zbrojnych dowodzą, że znaczenie działań dezinformacyjnych rosło niemal wprost proporcjonalnie do rozwoju środków rozpoznania. Na przestrzeni historii, w przykładach prowadzenia wojen, nietrudno jest znaleźć dowody na wykorzystanie dezinformacji w różnej skali i różnymi sposobami w celu osiągnięcia określonych korzyści, przede wszystkim militarnych.

Najoryginalniejsze i najbardziej pomysłowe przykłady podstępu, fortelu i kłamstwa w polityce oraz w walce zbrojnej były zbierane, uogólniane i opisywane przez historyków. Za pierwszy przypadek podstępu powszechnie uważa się wykorzystanie konia trojańskiego. W opinii historyków wojskowości pierwszym autorem, który na podstawie doświadczeń wojen z przełomu VI i V w. p.n.e. dokonał analizy przedsięwzięć dezinformacyjnych, był Sun Tzu. Pisał on: *wojna jest sztuką wprowadzania wroga w błąd*⁷. Uogólniając, doświadczenia zebrane w czasie walk armii chińskiej Sun Tzu wskazuje, iż strategia wojny polega na przebiegłości i stwarzaniu złudzeń. *Dlatego, jeśli jesteś do czegoś zdolny, udawaj niezręcznego, jeśli jesteś aktywny, stwarzaj pozory bierności. Jeśli jesteś blisko, stwórz pozory dużej odległości, jeśli uwierzą, że jesteś daleko, znajdź się niespodziewanie blisko. Staraj się wprowadzić wrogą*

6) M. Wrzosek, *Dezinformacja jako komponent operacji informacyjnych*, Warszawa 2005, s. 8.

7) Sun Tzu, *Sztuka wojny*, Warszawa 1994, s. 80.

w błąd, stwórz dezorganizację w jego armii i dopiero wtedy uderzaj⁸. Wskazał ponadto, że w działaniach dezinformacyjnych ważną rolę odgrywa ochrona informacji o położeniu własnych wojsk stwierdzając: *najwyższą sztuką jest nie ujawniać ani jednego ruchu własnych oddziałów. Wtedy ani szpiegdy, ani mędrzy nie mogą doradzić wrogowi właściwego planu działania*⁹.

Polskie piśmiennictwo wojskowe bardzo mocno akcentuje potrzebę wykorzystywania w walce różnorodnych technik i sposobów, w tym także podstęp. Taktyka naszych wodzów była często wzorem dla innych. Polscy dowódcy, jak Czarniecki, Kościuszko, Dąbrowski, Bem korzystali z podstępów w walce z siłami przeciwnika. Pisma hetmana Jana Tarnowskiego były czytane w zachodniej Europie jako wzorce działania. Gustaw Adolf zalecał stosować potrójny szyk jazdy polskiej, a jazda ciężka była przedmiotem podziwu najlepszych wodzów i strategów XVII w. Johann Gotthold von Leberich, współtwórca jazdy brandenburskiej, w ten oto sposób wyrażał się o polskiej jeździe ciężkiej: „...sposoby bowiem polskie nie na samym tylko zazywaniu jazdy w walce zasadzają się, ale i na wykaniach mocno wdrożonych w odbywaniu marszów ukrytych, marszów bardzo szybkich, niespodziewanych przybyć na miejsce oddalone...”¹⁰

Podstęp na polu walki określany był także mianem fortelu wojennego, w którym zaskakujące działanie prowadziło, sprytnym, przemyślanym wybiegiem, do zdobycia przewagi nad przeciwnikiem. Stosujący fortel rozumiał właściwości terenu, dostrzegał szansę, jaką dawało wyprzedzenie czasowe, reagował szybko i zdecydowanie na zamianę sytuacji.

W naszej narodowej literaturze eksponuje się wiele bitew, w których wykorzystano fortel wojenny¹¹. W 972 r. pod Cedynią Mieszko I zastosował fortel i pozorował ucieczkę, aby wciągnąć oddziały margrabiego Hodona i jego sojuszników w zasadzkę. Podczas planowania działań wojennych przeciw Zakonowi Krzyżackiemu (bitwa w 1410 r.) wprowadzono przeciwnika w błąd poprzez ukrycie miejsca koncentracji wojsk (Czerwińsk nad Wisłą), a następnie wykonując obejście bronionego grodu pod Świeciem. Natomiast w toku samej bitwy podstępnie wciągnięto jazdę zakonu do walki w niesprzyjających warunkach¹². Hetman Karol Chodkiewicz pod Kircholmem (1605 r.) pobił Szwedów mniejszymi siłami i odniósł spektakularne zwycięstwo poprzez zmuszenie podstępem przeciwnika do podjęcia walki w niekorzystnej sytuacji. Zwycięstwo hetmana przeszło do historii jako przykład mistrzowskiego dowodzenia i stanowi do dziś istotny przykład w kształceniu oficerów.

Przedstawione powyżej przykłady wskazują, że dezinformację najczę-

8) Tamże, s. 17.

9) Tamże, s. 70.

10) K. Nożko, *Maskowanie, zaskoczenie i manewr w działaniach operacyjno taktycznych systemu obronnego*, Warszawa 1994, s. 17.

11) Bitwa pod Płowcami 1331 oraz pod Kircholmem 1605.

12) Zob. M. Biskup, *Wojna Polski z zakonem krzyżackim*, Gdańsk 1993.

ściej stosowano w procesie planowania i organizowania działań militarnych. Przy czym zasadniczym sposobem dezinformowania strony przeciwnej było przekazywanie odpowiednio przygotowanych wiadomości oraz demonstrowanie działania wojsk. O dużym znaczeniu działań dezinformacyjnych w sztuce wojennej świadczy fakt, iż wiedzę na ten temat przekazywano w podręcznikach i instrukcjach młodym dowódcom.

3. Współczesna dezinformacja w praktyce działań militarnych

Współczesne starcie zbrojne inicjowane jest w obszarze działań informacyjnych z wykorzystaniem informacji, działań psychologicznych, propagandy i środków masowego przekazu. Dlatego na podstawie wniosków z minionych konfliktów końca XX i początku XXI wieku można stwierdzić, że istotne znaczenie w nowej koncepcji prowadzenia działań militarnych mają operacje informacyjne. Realizowane są one przy tym siłami i środkami państw nie zawsze bezpośrednio zaangażowanymi w konflikt. W ramach operacji informacyjnych prowadzone jest dezinformowanie strony przeciwnej. Wykorzystując specjalnie ku temu wydzielony potencjał, do systemów informacyjnych przeciwnika, wprowadzane są różnego rodzaju kanałami informacyjnymi przygotowane wiadomości. Na podstawie wyników analizy przebiegu wybranych konfliktów zbrojnych można stwierdzić, że przygotowane na potrzeby dezinformowania przeciwnika wiadomości mają skłonić go już w etapie planowania do podjęcia działań, które będą dla niego niekorzystne w wymiarze militarnym i politycznym.

W działaniach sił zbrojnych dezinformacja może wnieść bezpośredni wkład dla osiągnięcia zaskoczenia, zaś pośrednio czyni wysiłki wojsk własnych bezpiecznymi i bardziej ekonomicznymi. Wobec tego celowe wydaje się, aby dezinformację jako ogół działalności uwzględnić we wszystkich etapach planowania operacji. Praktyczne działania wojsk w operacji na Bałkanach, Iraku i Afganistanie wskazują, że dezinformacja z wykorzystaniem środków walki elektronicznej, wojsk specjalnych, działań psychologicznych oraz fizycznego zniszczenia, jest jednym z zasadniczych sposobów uzyskania przewagi informacyjnej. Dezinformacją posługują się agencje rządowe, a środki masowego przekazu stanowią zasadnicze instrumenty oddziaływania na umysły i przekonania obywateli.

Zebrane doświadczenia pozwalają na postawienie tezy, że dezinformacja w zależności od celu i zakresu obejmuje trzy grupy:

1. działania mające na celu wprowadzenie w błąd rozpoznania przeciwnika w określonej dziedzinie tylko drogą przekazywania nieprawdziwych treści informacyjnych,

2. działania mające na celu potwierdzenie w oczach przeciwnika prawdziwości wykonywanych przedsięwzięć w ramach ukrywania, pozorowania i demonstracji,

3. działania mające na celu zwrócenie uwagi rozpoznania przeciwnika na wykonane przedsięwzięcia z zakresu pozorowania¹³.

Interesujące spostrzeżenia w obszarze problematyki dezinformacji poczyniono w kontekście analizy form dostarczania treści informacyjnych, a więc bezpośredniego przekazu, dokumentu i działania¹⁴. Przekaz może być realizowany dwiema metodami, werbalną i pisemną.

W metodzie werbalnej, w celu dostarczenia stronie przeciwnej treści dezinformujących, wykorzystuje się stan osobowy wojsk własnych, lokalną ludność, dyplomatów, przedstawicieli firm państwowych i prywatnych a także telewizję, radio oraz wojskowe i cywilne środki łączności.

Metoda pisemna dezinformacji polega natomiast na zamierzonym opracowaniu i terminowym dostarczeniu do systemu informacyjnego przeciwnika dokumentów tekstowych, takich jak: celowo przygotowane dyrektywy, rozkazy, zarządzenia bojowe, meldunki. Dane te uzupełnia się przez publikowanie dezinformacyjnych wiadomości w specjalistycznych, wojskowych czasopiśmie, dziennikach, broszurach, ulotkach reklamowych i plakatach.

Praktyka działań militarnych dowodzi, że najbardziej efektywną formą odzwierciedlającą celowo przygotowaną pozorną sytuację jest dokument. Ta forma dezinformacji polega na udostępnieniu przeciwnikowi nieprawdziwych dokumentów, w tym szczególnie: map, planów operacji, schematów obiektów wojskowych oraz rozmieszczenia zapór inżynierskich, harmonogramów przegrupowań wojsk. Należy zakładać, że przeciwnik będzie zawsze dążył do potwierdzenia i zweryfikowania prawdziwości uzyskanych informacji. Ważnym elementem dezinformacji będzie więc przygotowanie działań pozorujących. Dezinformacja osiągnie swój cel, gdy przeciwnik, obserwując działania pozorujące, uzna je za realne.

Rozpowszechnianie fałszywych informacji i pogłosek wśród ludności zamieszkującej obszar konfliktu lub strefę nadgraniczną jest jednym z najbardziej popularnych sposobów dezinformacji. Fałszywe informacje poprzez system rozpoznania przeciwnika docierają do jego dowództwa, gdzie stanowią materiał analityczny i wpływają na ogólną ocenę sytuacji. Zarówno w minionych wojnach, jak i podczas przygotowywania współczesnych operacji wojskowych, każdy wywiad dostrzega rolę ludności przygranicznych rejonów w zdobywaniu informacji, tworząc w tym środowisku agenturę. Zdaniem ekspertów służb specjalnych miejscowa ludność jest jednym z ważniejszych źródeł pozyskiwania przez wywiad informacji. Dlatego umiejętnie wykorzystuje się to środowisko do prowadzenia dezinformacji.

13) A. Szydłowski, *Podstawy teorii maskowania w obronie powietrznej*, Warszawa 1994, s. 7.

14) R. Szpyra, *Operacje informacyjne*, Warszawa 2004, s. 138.

Doświadczenia z Iraku i Afganistanu pozwalają na postawienie tezy, że istotną grupą ludzi, wykorzystywanych do prowadzenia dezinformacji, są rebelianci i członkowie opozycji. Szczególnie istotną rolę odgrywają oni w okresie po zakończeniu konfliktu zbrojnego, gdyż mogą rozpowszechniać fałszywe pogłoski wśród lokalnej ludności zamieszkującej terytorium objęte działaniem nowej władzy czy sił pokojowych (stabilizacyjnych). Jak pokazują doświadczenia w tym środowisku będą pracować agenci wywiadu oraz dywersanci, którzy zbierając informacje wywiadowcze, spotykają się z informacjami dezinformacyjnymi. Aby dezinformacja była skuteczna, rozpoznanie osobowe dąży do rozpracowania ludzi pracujących dla strony przeciwnej, a następnie za ich pośrednictwem dostarczane są fałszywe informacje. Kolejną grupą, za której pośrednictwem rozpowszechnia się fałszywe informacje, są zbiegowie i jeńcy wojenni.

Dezinformacja ze względu na specyfikę wykorzystywanych sił i środków stanowi element operacji specjalnych¹⁵. Obejmuje działania zmierzające do zmylenia przeciwnika poprzez dostarczenie mu nieprawdziwych informacji, którymi posłuży się on do wyciągnięcia takich wniosków, jakich życzy sobie inicjator operacji. Zależnie od treści operacji dezinformujące mogą mieć zabarwienie polityczne, wojskowe czy nawet naukowe. W wypadku każdej operacji kanały dezinformacji, czyli sposób przekazania zamierzonych treści może w znacznym stopniu wpłynąć na jej skuteczność. Zatem do działań dezinformacyjnych wykorzystywane są różne podmioty: agenci wywiadu, obcy agenci, aparat państwowy, przeciwnik, materiały dezinformujące¹⁶.

Przedstawione fakty wskazują, że dezinformacja jest zorganizowanym wielopłaszczyznowym procesem i może funkcjonować w sferze politycznej, gospodarczej, naukowo-technicznej i militarnej. Wszystkie rodzaje dezinformacji prowadzić można w dwóch płaszczyznach: wewnętrznej i zewnętrznej.

Na płaszczyźnie wewnętrznej obiektami dezinformacji mogą być własne społeczeństwo, organizacje, środki masowego przekazu w celu ukształtowania pożądanых postaw, opinii i zachowań. Zjawisko tego rodzaju dostrzegane jest w kontekście operacji prowadzonych w Iraku i Afganistanie. Przejawem dezinformacji wewnętrznej jest praca kadry menedżerskiej firm i korporacji zbrojeniowych. Wraz z zatrudnianiem w tego typu przedsiębiorstwach byłych ekspertów wojskowych do przemyśłu przenikają techniki dezinformacji lub sposoby blokowania informacji znane z armii. Polska opinia publiczna śledząca przetarg na samoloty dla sił powietrznych była świadkiem szeregu działań podejmowanych zarówno przez wojskowe, jak i cywilne instytucje promujące swoje rozwiązania za pomocą niepełnych danych oraz specjalnie przygotowanych informa-

15) V. Volkoff, *Dezinformacja – oręż wojny*, Warszawa 1991, s. 79.

16) Tamże s. 80.

cji. Cel działania pozostawał jednak zawsze ten sam: spowodować reakcję korzystną dla organizatora działań dezinformacyjnych.

Natomiast na płaszczyźnie zewnętrznej działalność jest skierowana przeciw innym państwom, siłom zbrojnym, organizacjom, a jej celem jest kształtowanie opinii o własnym kraju (jego potęgze) na arenie międzynarodowej.

Intensywne działania dezinformacyjne podjęła amerykańska administracja, gdy 17 stycznia 1966 r., po zderzeniu nad Hiszpanią bombowca B-52G z latającym zbiornikowcem KC-135, na ziemię spadły cztery bomby wodorowe – trzy na ląd, czwarta do morza. W dwóch bombach eksplodowały konwencjonalne materiały wybuchowe. Według oceny ekspertów eksplozje doprowadziły do rozrucenia cząstek plutonu w promieniu do 460 m. Przez 44 dni po katastrofie służby prasowe Pentagonu emitowały dezinformacyjne oświadczenia, które przeszły do historii *public relations*. Podobnie było po katastrofie 21 stycznia 1968 r. na Grenlandii innego B-52G również z czterema bombami nuklearnymi. We wszystkich bombach eksplodowały konwencjonalne ładunki wybuchowe i tym razem do środowiska przeniknęły cząsteczki plutonu, uranu i trytu. Do dziś na koszt rządu amerykańskiego leczone są w Stanach Zjednoczonych setki napromieniowanych Duńczyków, bowiem wypadku na dłuższą metę po prostu nie dało się ukrywać.

Dezinformacją posłużył się także rzecznik prasowy NATO, który dla uratowania życia ludzkiego kłamał w obliczu mediów 27 marca 1999 r. Był to bowiem dopiero czwarty dzień operacji „Allied Force”, a USAF stracił pod Budjanowci w Jugosławii niewidzialny dla radarów samolot F-117A. Aby powstrzymać pościg za amerykańskim pilotem, natychmiast ogłoszono, że został on już uratowany przez oddział ewakuacyjny (CSAR). Żeby uwiarygodnić sprawę, zaproszono dziennikarzy do włoskiej bazy Aviano, gdzie specjalnie dla nich planowano dowieźć pilota na konferencję prasową. Gdy opinii publicznej przekazywano za pośrednictwem mediów nieprawdziwe informacje, dramatyczna akcja ratowania rozbitka jeszcze trwała. Zapowiedzianą konferencję prasową opóźniano, aż ją odwołano. W tym czasie jeden ze śmigłowców CSAR odnalazł pilota i lądował w przygodnym terenie, podczas gdy zestrzelonego lotnika z powietrza osłaniał samolot A-10A. Wykorzystując dezinformację, osiągnięto cel nadrzędny – uratowano mjr. pil. Darrella P. Zelko, dzięki czemu uniknął on brutalnych przesłuchań, a może również dalszych manipulacji pod wpływem narkotyków, jak czynili z lotnikami RAF Irakijczycy w 1991 r. W tym konkretnym przypadku, wykorzystano łatwo wierność i niekompetencję mediów. Nikt z dziennikarzy nie wie, że w żadnych okolicznościach nie pokazuje się twarzy pilotów samolotów F-117A, tak jak nie pokazuje się twarzy żołnierzy GROM, SAS lub SEALs.

Tworzenie i rozprzestrzenianie mylącej lub fałszywej informacji w celu

zniekształcenia obrazu przeciwnika stosowane jest powszechnie. Jesienią 2002 r. w atmosferze nadciągającej już wojny w Iraku, po 12 latach od zakończenia *Pustynnej Burzy*, w środkach masowego przekazu wypłynęła sprawa kmdr. por. pil. Michaela S. Speichera. Z Iraku bowiem nadeszła pogłoska, że Speicher żyje i może się stać w zależności od rozwoju sytuacji albo kartą przetargową, albo żywą tarczą. Michael S. Speicher, pilot myśliwca z lotniskowca USS Saratoga, wystartował 17 stycznia 1991 r. do misji bojowej nad Irakiem i już nigdy z niej nie wrócił. W pewnym momencie samolot Speichera zniknął z pola widzenia systemów rozpoznania AWACS oraz satelitów. W ratowaniu zestrzelonego Speichera po kolei zawiodło absolutnie wszystko, co mogło zawieść, cały system CSAR, ludzie i najnowocześniejsze technologie. W takiej sytuacji, zgodnie ze stałymi procedurami operacyjnymi amerykańscy lotnicy tworzą na ziemi dla rozpoznania lotniczego albo satelitarnego wielki napis „EE” (*Escape and Evade* – uratowałem się i czekam na pomoc). Niestety nikt nie dostrzegł sygnału ratunkowego. Lotnik zaginął bez wieści, mimo kilkuletnich poszukiwań przez zespoły ratunkowe zarówno wojskowe, jak i prywatne. W latach 90. Pentagon całkowicie utajnił sprawę Speichera. Skandal wybuchł, gdy analitycy zdjęć satelitarnych odkryli litery „EE” Speichera (a może irackich służb dezinformacyjnych?) po czterech latach od jego zestrzelenia. Irak nie wydał Speichera w toku wymiany jeńców i oświadczył, że nic nie wie o jego losie. Saddam Husajn w przededniu nowej wojny osiągnął swój cel działań dezinformacyjnych, przygotowując o konsternację amerykańską opinię publiczną niezwykle wyczuloną na martyrologię jeniecką i straty osobowe. Sprawa Speichera urosła już w Stanach Zjednoczonych do poziomu wielowątkowego skandalu i Husajn dobrze wiedział, że uderza w bardzo czuły punkt wojskowego systemu gwarantującego każdemu żołnierzowi ewakuację z pola walki i powrót do domu. Komitet obywatelski, jaki zawiązał się wokół żony pilota, rozpoczął wojnę prawną z amerykańskimi władzami, co jeszcze bardziej nagłośniło całą sprawę. Oskarżenie przedstawiało najcięższe zarzuty o korupcję przy zawieraniu kontraktów na lotniczy sprzęt ratunkowy niskiej jakości, o bałaganiarstwo wojska i jego nieodpowiedzialność. Administracja Husajna nie mogła lepiej trafić. Długo by szukać podobnej, tak spektakularnej porażki tylu naraz służb amerykańskich sił zbrojnych. To idealny przykład bezinwestycyjnego siania zamętu w szereгах przeciwnika. Choć sprawa Speichera nie powstrzymała interwencji zbrojnej w Iraku, to wprowadziła wiele zamieszania w administracji USA u progu nowej wojny.

Istotną formą dezinformacji jest manipulacja. Pojęcie manipulacja jest niejednoznaczne i trudne do zdefiniowania. Dotychczas podejmowane próby uporządkowania wiedzy w tym zakresie na gruncie psychologii społecznej, socjologii i socjotechniki nie dały jednoznacznych rezultatów. Rozstrzygając kwestie manipulacji, często właśnie instrumentalne podejście wydaje się

być właściwe dla tego typu działań ze względu na zadania, jakie realizuje podmiot tych oddziaływań i relacje, jakie zachodzą między podmiotem i przedmiotem tych działań. By zrozumieć istotę manipulacji, celowe wydaje się rozpatrzenie analizowanego pojęcia w kontekście wpływu społecznego i perswazyjnego oddziaływania na postawę i zachowanie człowieka. Bowierni każdy żołnierz, członek społeczności bezpośrednio lub pośrednio zaangażowanej w walkę zbrojną podlega pewnemu wpływowi społecznemu, reaguje na środowisko i stara się kształtować swoje otoczenie. Manipulacja zatem wykorzystuje uczucia oraz emocje. Przekazując spreparowane informacje, biorąc pod uwagę to, iż działania te prowadzone są w specyficznym otoczeniu społecznym, a jednostka cierpi niedobór informacyjny, zatem przekazywane treści mają możliwość wywołać w obiekcie oddziaływania szereg emocji i uczuć w celu sprowokowania określonych zachowań czynnościowych i werbalnych. Dezinformacja będzie w tym wypadku permanentnie dążyła do ograniczenia bądź całkowitego zablokowania mechanizmów kontrolnych świadomości jednostki, której zamierza narzucić zakładane wzorce postaw i zachowań. Najczęściej spotykanymi sposobami manipulowania procesem informacyjnym w celu kształtowania postaw i zachowań człowieka są:

a) przekazywanie informacji nieprawdziwych (Naukowcy angielscy z Uniwersytetu Sheffield znaleźli sposób na radioaktywne śmieci. Zużyte materiały radioaktywne produkują bardzo dużo ciepła. Wystarczająco dużo, by stopić granitową skałę. Fakt ten można wykorzystać do bezpiecznego przechowywania odpadów radioaktywnych. Wystarczy tylko zakopać je na głębokości 5 km pod ziemią, a stopione skały szybko utworzą szczelny sarkofag, otulający niebezpieczne odpadki¹⁷⁾,

b) preparowanie i przesyłanie do obiektu dezinformacji wiadomości nieważnych lub mało ważnych z pominięciem najważniejszych („Amerykańskie oddziały stacjonujące w Japonii i Korei Południowej, liczące około 100 tys. żołnierzy zostaną znacznie zredukowane” zapowiada Pentagon. Niestety nie wyjaśnia, że znaczna część żołnierzy trafi do Afganistanu, Iraku oraz do baz na terenie Uzbekistanu i Kirgistanu, które USA utworzyły jakoby czasowo. Postradzieckie republiki środkowoazjatyckie są przecież bardzo blisko kaspjskiej ropy. Pentagon rozważa także założenie bazy w niezwykle roponośnym Azerbejdżanie. Wszystko w związku z koncentracją sił do misji stabilizacyjnej w Iraku?¹⁸⁾,

c) przekazywanie informacji o dużym znaczeniu jako marginalnych lub nawet nie istotnych (Sposób relacjonowania krajowej konwencji demokratów przed amerykańskimi wyborami prezydenckimi w 2004 roku

17) Choć rozwiązanie wydaje się idealne, to nikt nie ma szans na jego realizację, bowiem wywiercenie pięciokilometrowego otworu w granitowej skałe to wydatek rzędu kilkudziesięciu milionów dolarów, zob. szerzej: Bójko M., Kamienny grób atomowych śmieci, *Newsweek Polska* z 31.08.2003., s. 77.

18) Zob. szerzej: K. Kęciak, M. Godowski, *Wuj Sam, gość pożądany, Przegląd tygodniowy* z dn. 04. 01. 2004., s. 36.

w telewizji Fox News, znanej z sympatii dla republikanów był bardzo osobliwy. O ile wszystkie pozostałe kablowe stacje informacyjne obszernie donosiły o przebiegu tego wydarzenia i prowadziły analizę poszczególnych wystąpień, o tyle Fox koncentrował się na błahych historyjkach kryminalnych z całego kraju¹⁹),

d) udostępnianie informacji preparowanych w celu wywołania określonych reakcji (W czasie operacji wymuszania pokoju na obszarze byłej Jugosławii w 1999 r. Serbowie poprzez kanały telewizyjne prezentowali własny obraz wojny. Ani razu nie pokazano zniszczonego jugosłowiańskiego samolotu wojskowego, lotniska, ośrodka dowodzenia czy kolumny pojazdów wojskowych. Nie było takich obrazów w telewizji, a więc nie było ich także w świadomości odbiorców. Tymczasem pokazywano szkody powstałe w wyniku uderzeń lotniczych NATO: zerwane mosty, płonące zakłady przemysłowe, tłumy uciekających ludzi. Natomiast jeśli samoloty Sojuszu omyłkowo trafiały do dom mieszkalny lub traktor rolniczy wydarzenia te były przedmiotem komentarzy przez cały tydzień²⁰),

e) przesyłanie danych wieloznacznych, utrudniających zrozumienie (Kampania wyborcza, gdzie komitety wyborcze dążąc do pozyskania opinii publicznej manipulują faktami i prezentują materiały reklamowe, odpowiednio dobierając sceny i wydarzenia. Powszechne oburzenie wywołał materiał filmowy Ligi Polskich Rodzin, w którym z trybuny sejmowej przemawiał R. Giertych, wskazując na błędy popełnione przez ekipę rządząca w sprawach Unii Europejskiej i Iraku, jak się potem okazało przemówienia o tej treści nigdy nie było w czasie obrad sejmowych, zostało ono nakręcone specjalnie na potrzeby kampanii wyborczej),

f) generowanie nadmiaru informacji, by spowodować chaos informacyjny (szum informacyjny) (*Newsweek Polska* z 31.08.2003r. zamieścił artykuł, w którym wskazywał na działania służb specjalnych inspirowane przez SLD w celu odwrócenia uwagi społeczeństwa od licznych afer z udziałem polityków tej partii, ujawnionych w środkach masowego przekazu²¹).

W opinii specjalistów działań psychologicznych dezinformacja jednostek i całych stanów osobowych jest łatwiejsza, gdy wykorzystuje się środki masowego przekazu. Również wówczas, gdy za pomocą urządzeń technicznych przekazuje się odbiorcom całe fragmenty spreparowanego tekstu. Niekiedy jednak objęcie dezinformacją osoby mającej przywództwo nieformalne w dużej grupie społecznej może okazać się rozwiązaniem lepszym i mniej kosztownym. Zakłada się bowiem, że obywatel kraju – celu, którego pozycja społeczna lub zdolności umożliwią mu dez-

19) A. Gumel, *Lis przechytzony*, *Forum* 2004 (z 23 sierpnia), s. 11.

20) P. Moszyński, *Dziwna wojna*, *Wprost* 1999 (z 9 maja), s. 126.

21) M. Karnowski, *Służby specjalne na zamówienie*, *Newsweek Polska* 2003 (z 31 sierpnia), s. 16.

informację rodaków albo wpływanie na ich poglądy, poprzez przekazanie określonych treści informacyjnych, które zostają upowszechnione z dużą dozą prawdopodobieństwa, bowiem pochodzą od osoby obdarzonej zaufaniem społecznym. W dezinformacji osobowej bazuje się przeciwieństwo na ludzkich emocjach, niekompetencji, łatwowierności i braku wyobraźni sytuacyjnej, a te są ogólnoswiatowe i ponadczasowe, stąd tak duża skuteczność działań psychologicznych.

Specjaliści wojskowi od dezinformacji w swoich arsenałach oddziaływania na świadomość społeczną posiadają liczne techniki i metody. Wykorzystując wiedzę i naukowe metody przetwarzania informacji oraz znając psychologiczne techniki oddziaływania na wyobraźnię ludzi, są w stanie wywołać określone odczucia i przekonania.

Jedną z najczęściej stosowanych technik jest oskarżenie strony przeciwnej o okrucieństwo. Kiedy w czasie wojny w Zatoce Perskiej wojska najeżanego Kuwejtu zmagaly się z iracką agresją, młoda dziewczyna z Kuwejtu zeznawała przed Kongresem w USA. Opowiadała o tym, jak oddziały irackie zabijają jej rodaków i grabią wszystko, co można wywieźć do Iraku. Jej opowieść poruszyła serca wielu Amerykanów i wstrząsnęła światową opinią publiczną. Tymczasem wystąpienie zostało przygotowane przez kuwejckich specjalistów od propagandy. Natomiast młoda dziewczyna była córką ambasadora Kuwejtu w Waszyngtonie. Oczywiście dezinformacja nie musi składać się wyłącznie z kłamstw. Szeroko komentowane na światowych forach dyskusyjnych wystąpienie młodej dziewczyny znalazło potwierdzenie w wielu aspektach w chwili, gdy do Kuwejtu przybyli reporterzy.

Inną powszechnie stosowaną techniką dezinformacji jest demonizacja i dehumanizacja obrazu przeciwnika. Dla Saddama Husjana i jego sąsiadów Ameryka była „wielkim szatanem”, a sam prezydent „diabłem w Białym Domu”. Potwierdzeniem tych faktów stały się zdjęcia opublikowane przez telewizję *Al Jazeera* z więzienia *Abu Ghraib* w Bagdadzie, na których nadzy zakapturzeni więźniowie, stłoczeni i poukładani jeden na drugim są fotografowani i upokarzani przez amerykańskich strażników. Przedstawione w światowych serwisach informacyjnych zdjęcia dowodziły, że tortury i skandaliczne zachowanie wojskowych policjantów niewiele odbiegało od praktyk stosowanych przez dyktatora Iraku. Wspomniany przypadek to kolejny dowód na siłę dezinformacji, ale także dowód na istotną rolę, jaką media odgrywają w humanitarnym aspekcie kreowania działań militarnych.

Kolejnym przykładem jest rozpad Jugosławii zapoczątkowany wojną mediów. Wiedza i nauka wyposażyła nieodpowiedzialnych intelektualistów w teorię wyższości etnicznej i religijnej, w amunicję emocjonalnej retoryki. Media zaś pod postacią telewizji, radia, prasy dostarczyły dział

do strzelania. Wybuch przemocy w państwach byłej Jugosławii stanowił wojnę wyprodukowaną przez politycznie uzależnione media wykorzystujące kompleksowo aparat narzędziowy, jaki posiada dezinformacja. Cała kampania dezinformacyjna zajęła kilka lat, ale szowinistyczna, nietolerancyjna, ekspansjonistyczna i podżegająca do wojny propaganda okazała się skuteczna. Fanatycy polityczni kontrolowali media, spychając na margines zwolenników pokoju ludzi umiarkowanych pragnących ugasić zarzewie nadchodzącej wojny.

Powyższe przykłady ilustrują złożoność i wieloaspektowość dezinformacji. Specyfika sił zbrojnych w kwestii dezinformacji nie poddaje się prostym definicjom i zasadom nauki sektora cywilnego. Nieetyczne wzorce zachowań dezinformacyjnych, niemożliwe na rynku komercyjnym, bo często oznaczające upadek firmy lub utratę wiarygodności (np. bankowej lub politycznej), w działaniach armii uchodzą bezkarnie ze względu na wartość nadrzędną, jaką jest bezpieczeństwo państwa. Dlatego można postawić tezę, że nawet w krajach o właściwych mechanizmach demokratycznych opinia publiczna nigdy nie dowie się, jak wygląda dezinformacja w codziennej pracy współczesnego rozpoznania i wywiadu.

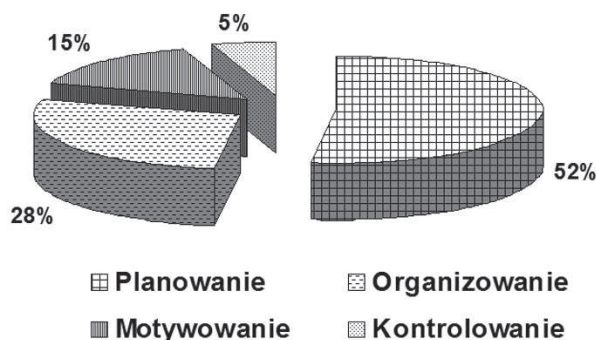
4. Zakończenie

W przypadku dezinformacji wszelkie próby kategoryzacji wydają się ryzykowne. Bowiem powstanie nowego środka przekazu informacji związane jest z próbami jego wykorzystania do dezinformacji. Wobec tego w sposób ciągle dopełnieniu ulega zbiór otwarty, jakim są techniki i środki służące dezinformacji. Jak wskazują wyniki przeprowadzonych badań²², armia dezinformuje przeciwnika, swoje jednostki i własne społeczeństwo, a wszystko zależy od rangi przedsięwzięcia, w jakim osadzona jest przygotowana akcja dezinformacyjna.

Uzyskane wyniki badań wskazują, że dezinformacja może negatywnie oddziaływać na wszystkie funkcje zarządzania. Jednak siła wpływu dezinformacji na poszczególne funkcje rozkłada się nierównomiernie. Największy wpływ dezinformacja ma w procesie planowania i organizowania działań, znacznie mniejszy na funkcję motywowania i kontroli. Zależności zostały przedstawione na wykresie.

22) M. Wrzosek, op. cit., s. 78.

Wpływ procesu dezinformacji na funkcje zarządzania w organizacji wojskowej



Źródło: opracowanie własne.

Kryteria wysiłku intelektualnego wkładanego w dezinformację nie podlegają prostym opisom. Czasami w grze o uzyskanie przewagi informacyjnej trzeba wyjątkowo tęgich umysłów, a czasami nie, szczególnie, gdy ma się do czynienia z mediami najczęściej mało kompetentnymi w sprawach militarnych. Jeśli do dalszych rozważań wprowadzi się dodatkowo parametr czasu, to zasadą w informowaniu o działaniach militarnych staje się brak reguł, bowiem historia zna zarówno przypadki dezinformacji na potrzeby jednej operacji wojskowej, jak też przedsięwzięcia dezinformacyjne ciągnące się latami.

Nie sposób jednoznacznie wskazać wszystkich aspektów, jakie występują w obszarze przedmiotu badań. Złożoność determinantów warunkujących proces dezinformacji jest bowiem tak duża, że wszelkie próby wyszczególnienia wszystkich czynników na obecnym etapie wiedzy nie są skuteczne.

5. Streszczenie

Dezinformacja w zarządzaniu każdą organizacją jest procesem wpływającym na sprawność podejmowanych decyzji. W organizacjach wojskowych dezinformacja odgrywa szczególną rolę. W treści artykułu zaprezentowano sposoby oddziaływania dezinformacyjnego we współczesnych operacjach militarnych. Na wybranych przykładach minionych konfliktów zbrojnych (Bałkany, Irak i Afganistan) zademonstrowano praktyczne rozwiązania wykorzystywane w procesie dezinformacji. Scharakteryzowano proces dezinformacji oraz wskazano jego rolę w zarządzaniu informacją.

Bibliografia:

1. Biskup M., *Wojna Polski z Zakonem Krzyżackim 1308 – 1521*, Gdańsk 1993.
2. Bójko M. *Kamienny grób atomowych śmieci*, *Newsweek Polska* z 31.08.2003.
3. Ciborowski L., *Walka informacyjna*, Toruń 1999.
4. Gumbel A. *Lis przechytzony*, *Forum* z 23.08.2004.
5. Karnowski M. *Służby specjalne na zamówienie*, *Newsweek Polska* z 31.08.2003.
6. Kęciek K. Ogdowski M., *Wuj Sam, gość pożądany*, *Przegląd Tygodniowy* z 4.01.2004.
7. Koziej S., *Teoria sztuki wojennej*, Warszawa 1993.
8. Kurnal J. (red.), *Teoria organizacji i zarządzania*, Warszawa 1979.
9. Kwećka R., *Informacja w walce zbrojnej*, Warszawa 2001.
10. Mazur M., *Jakościowa teoria informacji*, Warszawa 1970.
11. Moszyński P. *Dziwna wojna*, *Wprost* z 9.05.1999.
12. Nożko K., *Maskowanie, zaskoczenie i manewr w działaniach operacyjno – taktycznych systemu obronnego Rzeczypospolitej Polskiej*, Warszawa 1994.
13. Sun Tzu, *Sztuka wojny*, Warszawa 1994.
14. Suworow W., *Specnaz*, Gdańsk 1991.
15. Szpyra R., *Militarne operacje informacyjne*, Warszawa 2004.
16. Szydłowski A., *Podstawy teorii maskowania w obronie powietrznej*, Warszawa 1994.
17. Volkoff V., *Dezinformacja – oręż wojny*, Warszawa 1991.
18. Wrzosek M., *Dezinformacja jako komponent operacji informacyjnych*, Warszawa 2005.